016-[ONS]-CA

ONS (Operador Nacional do Sistema Elétrico) Um novo formato para o campo do patrocínio cultural?

Preparado por Carolina Marques Henriques Ficheira, da ESPM-RJ.

Recomendado para as disciplinas de: Introdução ao Universo do Entretenimento, Produção Cultural I, Produção Cultural II (respectivas disciplinas da Graduação em Administração com ênfase em Entretenimento) e Captação de Recursos (MBA de Gestão de Entretenimento).

RESUMO

Este caso aborda as estratégias utilizadas pelo patrocinador para selecionar os projetos mais adequados para a organização. O caminho trilhado pelo ONS lança ao mercado de patrocínios uma nova premissa de parceria, que contribui para a otimização de recursos e ampliação de novas estratégias de sustentabilidade.

PALAVRAS-CHAVE

Patrocínio; captação de recursos; parceria; recursos

Maio de 2015

[1] Este caso foi escrito inteiramente a partir de informações cedidas pela empresa e outras fontes mencionadas no tópico "Referências". Não é intenção do autor avaliar ou julgar o movimento estratégico da empresa em questão. Este texto é destinado exclusivamente ao estudo e à discussão acadêmica, sendo vedada a sua utilização ou reprodução em qualquer outra forma. A violação aos direitos autorais sujeitará o infrator às penalidades da Lei. Direitos Reservados ESPM.

Lúcia Carvalho é formada em Letras e Serviço Social, com MBA em Marketing, gestão de Recursos Humanos e desenvolvimento gerencial, com ênfase no setor elétrico. Atuou durante muitos anos na área de Recursos Humanos e, atualmente, é gerente de Comunicação do Operador Nacional do Sistema Elétrico (ONS), desenvolvendo ações de comunicação interna e externa, planejamento e estruturação de programas de endomarketing, gerenciamento dos programas de responsabilidade social e patrocínios culturais, utilizando, principalmente, ações integradas com leis de incentivo fiscal. Quando assumiu, Lúcia se viu desafiada a coordenar esse trabalho. Além disso, como instituição privada sem fins lucrativos, o ONS, de acordo com suas diretrizes estatutárias, estava limitado a um pequeno valor anual para ações de responsabilidade social. Lúcia tinha um desafio a mais: como poderia

otimizar os recursos financeiros e ampliar os resultados dos patrocínios culturais, interna e externamente?

ELEMENTOS CONTEXTUAIS

O Operador Nacional do Sistema Elétrico (ONS) é uma pessoa jurídica de direito privado, sob a forma de associação civil, sem fins lucrativos, criado em 26 de agosto de 1998, sendo suas atribuições definidas no marco regulatório de 2004. O ONS é responsável pela coordenação e controle da operação do Sistema Interligado Nacional (SIN), sob a fiscalização e regulação da Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel). Sua atuação se reflete em todo o Brasil. Atualmente, conta com mais de trezentos agentes associados de geração, transmissão e distribuição e um quadro de pessoal próprio, composto por mais de setecentos empregados e trainees.

O ONS, como organização com atribuições singulares (sem possibilidade de concorrentes, uma vez que só ele está autorizado a operar o sistema elétrico nacional), exerce um papel importante para o desenvolvimento econômico e social do país. Para enfrentar esse desafio, é imprescindível investir em uma equipe qualificada, de forma associada a uma política de garantia da satisfação e do bem-estar pessoal.

A equipe inicial do ONS foi formada por um time de profissionais experientes, com cerca de 90% deles oriundos de diversas empresas do setor elétrico. A maioria dessas empresas desenvolvia grandes programas na área de responsabilidade social, já consolidados, com orçamentos expressivos e baseados em políticas públicas. Os profissionais eram incentivados pelas empresas, que permitiam a realização de trabalho voluntário durante o horário de trabalho e ofereciam toda uma infraestrutura logística, facilitando a realização das ações.

Uma realidade muito diferente da que encontraram no ONS, que, devido às suas restrições estatutárias e orçamentárias, precisava de soluções criativas para viabilizar os programas de responsabilidade social e para envolver as pessoas a partir da construção de uma nova cultura de voluntariado. A cultura era um grande ativo para isso. Era necessário integrar as pessoas. Lúcia via uma vocação no ONS nesse sentido:

As empresas do setor elétrico possuem uma vocação cultural. As pessoas precisavam disso. [2]

[2] Entrevista feita no dia 17 de novembro de 2014, na sede da empresa.

FATOS

O Operador Nacional do Sistema Elétrico criou, em 2004, o seu programa de responsabilidade social, tendo por objetivo reforçar as ações de valorização interna das pessoas, de incentivo à educação e à cultura e de apoio à inclusão social. Mas, desde que foi criado, se deparou com um cenário desafiador.

Por um lado, como instituição privada sem fins lucrativos, com um caráter eminentemente público, sob fiscalização e regulação do poder concedente, o ONS, de acordo com suas diretrizes estatutárias, estava limitado a um pequeno valor (cerca de R$ 80 mil em média), aprovado anualmente pela Aneel, para a área de responsabilidade social, voltado exclusivamente para a realização de ações, sendo vedado qualquer tipo de doação direta.

Por outro, precisava encontrar meios para integrar e sensibilizar a equipe a participar das ações propostas por seu programa de responsabilidade social, sabendo que a cultura trazida por ela de outras empresas era a de projetos já consolidados, com investimentos diretos e expressivos, e com toda facilidade proporcionada por uma boa infraestrutura logística.

Uma resposta a esse cenário começou a se delinear em 2005, com a estruturação do programa de voluntariado. Em 2007, houve a migração das atividades de responsabilidade social da área de Recursos Humanos para a assessoria de planejamento e comunicação (APC), que já desenvolvia o programa de endomarketing.

No que se refere ao patrocínio cultural, o ONS pôde contar com a utilização da Lei 1.940/92, de incentivo fiscal via ISS, da Prefeitura do Rio de Janeiro e, eventualmente, com recursos via Lei Rouanet, quando há investimentos financeiros da organização, que geram imposto de renda.

A questão principal era: como desenvolver programas voltados à promoção da cidadania, da solidariedade, da educação e da cultura com recursos limitados (somente o incentivo fiscal do ISS do Rio de Janeiro) e restrições estatutárias?

Apesar de todas essas restrições orçamentárias, o ONS desenvolveu diretrizes capazes de aperfeiçoar a utilização dos recursos provindos da Lei Municipal de Incentivo à Cultura do Rio de Janeiro.

CAPTAÇÃO DE RECURSOS INCENTIVADA

A captação de recursos é considerada por muitos atores envolvidos no processo como estando à margem dos empreendimentos culturais, feita por "atravessadores". Muitas vezes, é vista como uma grande capacidade de lobby [3] entre almoços, coquetéis ou contatos privilegiados. Com a estratégia do empirismo, sem uma prévia formação do assunto, o país sofre com a falta de profissionais qualificados na área.

Em contrapartida, a área do terceiro setor tem conseguido nos últimos anos (Cruz, Célia; Estraviz, Marcelo, 2001) especializar-se em captar recursos diretos advindos de fundações, do Estado, de empresas e até de pessoas físicas, sem se fixar em ações previamente estabelecidas, como possíveis editais.

Na área cultural ocorre de forma diferente, pois é caracterizada por ações de captação e editais públicos para a seleção de patrocínios, ambos usando benefícios fiscais. A primeira é pautada nas relações pessoais e em reuniões individuais. Já a segunda, geralmente possui valores orçamentários, previamente determinados, de acordo com cada área das artes. A plataforma mais conhecida no país é a da Petrobras, que lança editais anuais para que os interessados possam se inscrever e, se possível, ter seu projeto escolhido pela comissão julgadora. Nesse caso, a figura do captador de recursos deixa de existir, pois a seleção se dá de forma pública, mediante requisitos previamente definidos e expostos na plataforma.

Hoje, o maior mecanismo no Brasil para se conseguir realizar um projeto cultural é através da Lei Federal de Incentivo à Cultura (Lei 8.318/91), mais conhecida como Lei Rouanet.

[3] Nos Estados Unidos, o lobby é uma profissão regulamentada, o que facilita o interesse de todos. http://www.bbc.co.uk/portuguese/videos_e_fotos/2014/01/140125_direto_eua_lobby_pu_ dg.shtml.

Esta permite que 30% do orçamento seja abatido fiscalmente (o que requer dos patrocinadores um aporte adicional de 70% em recursos próprios) em caso de projetos enquadrados nos artigos 25/26 (Anexo 1). Já projetos enquadrados no artigo 18 (Anexo 2), possuem a quantia inteiramente revertida em renúncia fiscal, pois, nesse caso, a Lei Rouanet permite que 100% do orçamento seja abatido fiscalmente. Dentro desse orçamento, previamente aprovado pelo Ministério da Cultura (MinC), há o item orçamentário remuneração da captação de recursos, no qual o profissional responsável poderá receber uma porcentagem do valor total do projeto, respeitando-se os limites estabelecidos pela Instrução Normativa nº 1, de 24 de junho de 2013, como descrito no trecho do documento:

> Art. 22. As despesas referentes aos serviços de captação de recursos serão detalhadas na planilha de custos, destacadas dos demais itens orçamentários. Parágrafo único. A captação de recursos será realizada por profissionais contratados para esse fim ou pelo próprio proponente, cujo valor será limitado a cem mil reais ou a dez por cento do valor do projeto a captar, o que for menor, respeitada a regra do art. 24.

Assim como a Lei Federal de Incentivo à Cultura, a Lei Municipal de Incentivo à Cultura, por meio da Resolução SMC nº 259 de 24 de abril de 2013, artigo 7º, item 10, alínea g também prevê serviços de captação de recursos e/ou agenciamento "estabelecidos para os demais serviços relativos ao projeto, limitado o valor a 5% (cinco por cento) do total incentivado, efetivamente transferido para a conta do projeto".

Além dos dispositivos legais estabelecidos pelas duas leis exemplificadas, não há nenhum outro dispositivo que determine a execução dessa profissão, estando apto todo e qualquer cidadão, sem formação prévia sobre o assunto. Ou seja, basta ter uma empresa em captação de recursos, conhecer pessoas e fechar contratos para ser um captador. Por conta dessas questões de mercado, alguns produtores têm preferido ser "seus próprios" captadores, a fim de não ter envolvimento de profissionais sem vínculo com o projeto cultural idealizado.

Comumente, as empresas que buscam patrocínio têm dificuldade de acessar os patrocinadores. Num movimento oposto ao mercado, o ONS convidou um dos seus futuros patrocinados para ir até a organização contar sua história e vender o projeto. Nas palavras de Lúcia: "escolher o projeto e não ser escolhido".

Outra característica apontada pela patrocinadora é que os projetos disponíveis para patrocínio, pela Secretaria Municipal de Cultura do Rio de Janeiro, não estão estabelecidos de forma qualitativa. As únicas informações são: o número da inscrição, o nome do projeto e da empresa. Dessa forma, segundo Lúcia, não é possível identificar e entender detalhes do projeto. É preciso fazer um trabalho de pesquisa na internet para entendê-lo melhor.

Para finalizar esta breve descrição do mercado, o setor vive "a cultura dos patrocínios", na qual as empresas culturais se pautam pela renúncia fiscal para a execução dos seus projetos, muito estimulada por patrocinadores que se utilizam dessa renúncia fiscal para promover a sua marca. Dessa forma, o mercado cultural é contraditório no que concerne à sus-

tentabilidade, pois só existe graças ao dinheiro público.

ENQUANTO ISSO, NO ONS...

Para a entrevistada, o retorno somente pelo espetáculo ou até mesmo por sua exposição na mídia não era a única questão a ser considerada pelo ONS. Havia a necessidade de buscar projetos perenes e que a comunidade participasse, conforme as premissas do ONS (Anexo 3), em que todos pudessem crescer: comunidade, empresa e o projeto: "Como chegar a um projeto ideal para o ONS? Como poderia achar um projeto que eu pudesse impactar e que ele impactasse a organização?"

Lúcia tinha um desafio para a assessoria de comunicação e planejamento do ONS:

Como obter o melhor retorno dos patrocínios concedidos por incentivo fiscal? Como contribuir para a educação e cultura e, ao mesmo tempo, envolver o meu público interno? Como fazer isso acontecer?

ANEXO 1

Art. 25. Os projetos a serem apresentados por pessoas físicas ou pessoas jurídicas, de natureza cultural para fins de incentivo, objetivarão desenvolver as formas de expressão, os modos de criar e fazer, os processos de preservação e proteção do patrimônio cultural brasileiro, e os estudos e métodos de interpretação da realidade cultural, bem como contribuir para propiciar meios, à população em geral, que permitam o conhecimento dos bens de valores artísticos e culturais, compreendendo, entre outros, os seguintes segmentos:

I. teatro, dança, circo, ópera, mímica e congêneres;
II. produção cinematográfica, videográfica, fotográfica, discográfica e congêneres;
III. literatura, inclusive obras de referência;
IV. música;
V. artes plásticas, artes gráficas, gravuras, cartazes, filatelia e outras congêneres;
VI. folclore e artesanato;
VII. patrimônio cultural, inclusive histórico, arquitetônico, arqueológico, bibliotecas, museus, arquivos e demais acervos;
VIII. humanidades; e
IX. rádio e televisão, educativas e culturais, de caráter não comercial.
X. Parágrafo único. Os projetos culturais relacionados com os segmentos do inciso II deste artigo deverão beneficiar exclusivamente as produções inde-

pendentes, bem como as produções culturais/educativas de caráter não comercial, realizadas por empresas de rádio e televisão. (Redação dada pela Lei nº 9.874, de 1999).

Art. 26. O doador ou patrocinador poderá deduzir do imposto devido na declaração do imposto sobre a renda os valores efetivamente contribuídos em favor de projetos culturais aprovados de acordo com os dispositivos desta Lei, tendo como base os seguintes percentuais: (Vide arts. 5º e 6º, Inciso II da Lei nº 9.532, de 1997).

I. no caso das pessoas físicas, oitenta por cento das doações e sessenta por cento dos patrocínios;

II. no caso das pessoas jurídicas tributadas com base no lucro real, quarenta por cento das doações e trinta por cento dos patrocínios.

§ 1º A pessoa jurídica tributada com base no lucro real poderá abater as doações e patrocínios como despesa operacional.

§ 2º O valor máximo das deduções de que trata o caput deste artigo será fixado anualmente pelo Presidente da República, com base em um percentual da renda tributável das pessoas físicas e do imposto devido por pessoas jurídicas tributadas com base no lucro real.

§ 3º Os benefícios de que trata este artigo não excluem ou reduzem outros benefícios, abatimentos e deduções em vigor, em especial as doações a entidades de utilidade pública efetuadas por pessoas físicas ou jurídicas.

§ 4º (VETADO)

§ 5º O Poder Executivo estabelecerá mecanismo de preservação do valor real das contribuições em favor de projetos culturais, relativamente a este capítulo.

ANEXO 2

Art. 18. Com o objetivo de incentivar as atividades culturais, a União facultará às pessoas físicas ou jurídicas a opção pela aplicação de parcelas do imposto sobre a renda, a título de doações ou patrocínios, tanto no apoio direto a projetos culturais apresentados por pessoas físicas ou por pessoas jurídicas de natureza cultural, como através de contribuições ao FNC, nos termos do art. 5º, inciso II, desta Lei, desde que os projetos atendam aos critérios estabelecidos no art. 1º desta Lei. (Redação dada pela Lei nº 9.874, de 1999).

§ 1º Os contribuintes poderão deduzir do imposto de renda devido as quantias efetivamente despendidas nos projetos elencados no §3º, previamente aprovados pelo Ministério da Cultura, nos limites e nas condições estabelecidos na legislação do imposto de renda vigente, na forma de: (Incluído pela Lei nº 9.874, de 1999)

a) doações; e (Incluída pela Lei nº 9.874, de 1999)
b) patrocínios. (Incluída pela Lei nº 9.874, de 1999)

§ 2º As pessoas jurídicas tributadas com base no lucro real não poderão deduzir o valor da doação ou do patrocínio referido no parágrafo anterior como despesa operacional. (Incluído pela Lei nº 9.874, de 1999)

§ 3º As doações e os patrocínios na produção cultural, a que se refere o § 1º, atenderão exclusivamente aos seguintes segmentos: (Redação dada pela Medida Provisória nº 2.228-1, de 2001)

a) artes cênicas; (Redação dada pela Medida Provisória nº 2.228-1, de 2001)
b) livros de valor artístico, literário ou humanístico; (Redação dada pela Medida Provisória nº 2.228-1, de 2001)
c) música erudita ou instrumental; (Redação dada pela Medida Provisória nº 2.228-1, de 2001)
d) exposições de artes visuais; (Redação dada pela Medida Provisória nº 2.228-1, de 2001)
e) doações de acervos para bibliotecas públicas, museus, arquivos públicos e cinematecas, bem como treinamento de pessoal e aquisição de equipamentos para a manutenção desses acervos; (Redação dada pela Medida Provisória nº 2.228-1, de 2001)
f) produção de obras cinematográficas e videofonográficas de curta e média metragem e preservação e difusão do acervo audiovisual; e (Incluída pela Medida Provisória nº 2.228-1, de 2001)
g) preservação do patrimônio cultural material e imaterial; (Incluída pela Medida Provisória nº 2.228-1, de 2001)
h) construção e manutenção de salas de cinema e teatro, que poderão funcionar também como centros culturais comunitários, em municípios com menos de 100.000 (cem mil) habitantes. (Incluído pela Lei nº 11.646, de 2008)

ANEXO 3

Premissas para a seleção de projetos:

- Manutenção de patrocínios de continuidade;
- Projetos que atinjam maior número de espectadores;
- Projetos de longa duração;
- Projetos que possam ser estendidos a outras localidades/Estados;
- Que gerem oportunidade de comunicação com o público;
- Que tenham bom plano de mídia;
- Que realizem mídia paga (ou proporcionem a realização pelo ONS);
- Que permitam ao Operador veicular informações a respeito de sua atuação (vinhe-

tas, folhetos, etc.);

- Que permitam a associação com temáticas referentes ao meio ambiente, tema que está na agenda dos Estados e instituições de todo o mundo, ou de associação direta à atuação do ONS;
- Que sejam realizados em comunidades carentes de aparelhos culturais/educacionais;
- Com foco na formação sociocultural e na geração de oportunidades.